

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan bisnis dewasa ini semakin ketat. Persaingan bisnis tidak hanya berlaku atau terjadi di perusahaan yang berorientasi pada profit (*profit orientation*) namun juga terjadi dalam perusahaan yang tidak berorientasi pada profit (*non profit orientation*). Masing-masing perusahaan ingin memperoleh hasil kerja yang optimal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan salah satu indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kemajuan suatu organisasi selain sebagai ukuran keberhasilan dalam bersaing.

Salah satu elemen penting dalam perusahaan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja adalah sumber daya manusia yang dimilikinya. Pihak manajemen harus dapat mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat memberikan *outcome* yang besar. Salah satunya adalah dengan menerapkan praktek-praktek sumber daya manusia dalam perusahaan. Memahami akan arti pentingnya praktek-praktek sumber daya manusia dalam organisasi menuntut pihak manajemen untuk dapat menerapkan praktek-praktek sumber daya manusia dengan baik. Demikian juga halnya yang dilakukan oleh pihak manajemen Rumah Sakit Gigi dan Mulut Profesor Soedomo. Meski status perusahaan adalah perusahaan non profit, Rumah Sakit Gigi dan Mulut Profesor Soedomo tetap dituntut untuk memiliki kinerja yang baik. Hal ini berkaitan dengan layanan kesehatan yang diberikan pihak rumah sakit kepada konsumen (pasien) yang harus dilakukan dengan baik. Kemampuan pihak perusahaan untuk memberikan

layanan yang baik merupakan salah satu indikator dari kinerja perusahaan yang baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan tersebut pihak manajemen Rumah Sakit Gigi dan Mulut Profesor Soedomo perlu memperhatikan aspek SDM dengan membuat para karyawannya puas dalam bekerja.

Salah satu alasan mengapa orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhannya. Lebih jauh dari pemenuhan akan kebutuhan dasar, orang bekerja adalah untuk memperoleh kepuasan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang didapatinya dalam lingkungan kerjanya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya demikian pula sebaliknya (As'ad, 2004). Robbins (2007) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu; seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu. Kepuasan yang diraih karyawan dalam bekerja akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Arti penting kepuasan kerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan menuntut pihak manajemen untuk sungguh-sungguh memperhatikan kebutuhan karyawan agar kebutuhan karyawan dapat terpenuhi. Kebutuhan karyawan yang terpenuhi akan menciptakan karyawan yang puas. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dapat diimplementasikan sejak awal mulai dari perencanaan hingga pemberian kompensasi kepada para karyawannya. Semua kegiatan tersebut

dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja serta meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu indikator keberhasilan pihak manajemen dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Kinerja karyawan yang baik memberikan kontribusi positif bagi perusahaan dalam bentuk keunggulan bersaing dan keberlangsungan usaha di masa yang akan datang. Untuk itu, perusahaan harus memberikan perhatian kepada faktor-faktor yang memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Kinerja perusahaan kerja akan semakin meningkat saat karyawan memiliki kinerja yang baik. Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (As'ad, 2004). Mangkunegara (2008) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Saif dan Sartawi (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan pihak manajemen dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya. Praktek-praktek manajemen sumber daya manusia yang efektif sangatlah luas. Pengaruh praktek-praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan merupakan elemen penting yang digunakan sebagai suatu strategi dalam proses pembuatan keputusan pada suatu organisasi (Schuler *et al.*, 2007). Usaha-usaha untuk mengidentifikasi praktek-praktek manajemen sumber daya manusia dilakukan guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Praktek-praktek sumber daya manusia dapat diterapkan atau diimplementasikan ke dalam beberapa aspek seperti dalam penelitiannya

menemukan 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan yaitu: 1) *recruitmet and selection*, 2) *involvement*, 3) *training, development and education*, 4) *work condition*, 5) *competency base performance*, dan 6) *compensation and reward* (Demo *et al.*, 2014). *Recruitmen and selection* berhubungan dengan proses perekrutan dan seleksi dari calon pegawai yang memenuhi syarat perusahaan. *Involvement* merupakan suatu bentuk keterlibatan karyawan dalam pengembangan organisasi. *Training, development and education* berkaitan dengan pelatihan, pengembangan dan pendidikan yang dilakukan pihak manajemen berkaitan dengan pekerjaan karyawan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan adalah *work condition* atau kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung pekerjaan karyawan (baik) secara nyata mampu memberikan kontribusi positif pada peningkatan kinerja karyawan. *Competency base performance* atau kompetensi berdasarkan keahlian karyawan berkaitan dengan penempatan karyawan pada bidang pekerjaan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. *Compensation and reward* berkaitan dengan komensasi dan penghargaan yang diberikan perusahaan berkaitan dengan kontribusi yang telah karyawan berikan kepada perusahaan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengkonfirmasi hasil penelitian Demo *et al.*, (2014) di Brasil yaitu menguji pengaruh praktek-praktek sumber daya manusia yang terdiri dari *recruitmet and selection*, *involvement*, *training, development and education*, *work condition*, *competency base performance*, dan *compensation and reward* terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Rumah Sakit Gigi dan Mulut Profesor Soedomo dipilih sebagai obyek

penelitian dengan pertimbangan bahwa Rumah Sakit Gigi dan Mulut Profesor Soedomo merupakan organisasi yang besar yang menerapkan praktek-praktek sumber daya manusia dalam organisasi. Selain itu, keberhasilan Rumah Sakit Gigi dan Mulut Profesor Soedomo lebih ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal inilah yang menyebabkan relevan untuk diteliti mengenai bagaimana pengaruh praktek-praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan karyawan Rumah Sakit Gigi dan Mulut Profesor Soedomo. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris mengenai adanya pengaruh praktek-praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan masalah yang akan diteliti yaitu sebagai berikut:

“Bagaimanakah peran kepuasan kerja dalam pengaruh praktek-praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Gigi dan Mulut Prof. Soedomo?”.

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan untuk membatasi permasalahan yang diteliti maka penulis membuat batasan sampel dan variabel yang diteliti yaitu sebagai berikut:

1. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan Klinik Gigi Rumah Sakit Gigi dan Mulut Prof. Soedomo yang telah bekerja di perusahaan minimal selama 3 tahun.
2. Praktek-praktek sumber daya manusia yang diteliti pada penelitian ini mencakup: 1) *recruitmet and selection*, 2) *involvement*, 3) *training, development and education*, 4) *work condition*, 5) *competency base performance*, dan 6) *compensation and reward* (Demo *et al.*, 2014).
3. Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2007).
4. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008). Dalam penelitian ini kinerja karyawan diukur secara *self-asessment* (penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri).

1.4. Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentu saja memiliki maksud dan tujuan tertentu. Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peranan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi pengaruh praktek-praktek sumber daya manusia (*recruitmet and selection, involvement, training, development and education, work condition, competency base performance, dan compensation and reward*) terhadap kinerja karyawan.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada beberapa pihak antara lain adalah:

1. Bagi Rumah Sakit Gigi dan Mulut Prof. Soedomo

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi mengenai pengaruh praktek-praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dimana kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat ditingkatkan berkat praktek-praktek manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini nantinya akan digunakan sebagai dasar guna pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya.

2. Bagi penelitian lain

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai tambahan referensi bagi para manajer akan arti penting pengelolaan sumber daya manusia untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan dan memberikan dukungan pada peningkatan kinerja karyawan.

1.6. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : Landasan Teori dan Tinjauan Pustaka

Bab ini berisikan tentang uraian teoritis yang digunakan sebagai dasar teori yang mendukung penelitian ini yaitu mengenai praktek-praktek sumber daya manusia, kepuasan kerja, kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis.

Bab III : Metodologi Penelitian

Bab ini berisikan tentang metodologi yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari obyek, subyek dan waktu penelitian, populasi, sampel dan metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen serta metode analisis data.

Bab IV : Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini membahas mengenai analisis serta pengujian terhadap jawaban responden dari kuesioner yang dibagikan dan hasil yang diperoleh dalam penelitian.

Bab V : Penutup

Bab ini berisikan tentang kesimpulan, implikasi manajerial, saran yang penulis ajukan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan keterbatasan penelitian.